

Feijinrong Qiye Fengxian Guanli Kuangjia yu Qushi

# 非金融企业风险管理

## 框架与趋势

朱小斌 著


竞争力管理研究系列

上海财经大学出版社

“十一五”期间“211工程”产业经济与企业管理项目研究成果  
竞争力管理研究系列

# 非金融企业风险管理： 框架与趋势

朱小斌 著

 上海财经大学出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

非金融企业风险管理:框架与趋势/朱小斌著. —上海:上海财经大学出版社,2007.6

(竞争力管理研究系列)

ISBN 978-7-81098-924-4/F·878

I. 非… II. 朱… III. 企业管理:风险管理-研究 IV. F272.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 057197 号

- 责任编辑 张锦云
- 封面设计 周卫民

FEI JINRONG QIYE FENGXIAN GUANLI: KUANGJIA YU QUSHI

**非金融企业风险管理:框架与趋势**

朱小斌 著

---

上海财经大学出版社出版发行  
(上海市武东路 321 号乙 邮编 200434)

网 址:<http://www.sufep.com>

电子邮箱:webmaster @ sufep.com

全国新华书店经销

江苏省句容市排印厂印刷装订

2007 年 6 月第 1 版 2007 年 6 月第 1 次印刷

---

850mm×1168mm 1/32 5.875 印张 152 千字

印数:0 001—1 500 定价:12.00 元

## 总 序

关于竞争力的研究,是各国,尤其是发达国家学者、企业和政府机构研究的热点。从文献记载看,有关国际竞争力的研究始于20世纪70年代末。1978年美国白宫和参议院要求美国技术评价局研究美国竞争力。1983年日本开始了美国和日本产业竞争力的比较研究。一些欧洲国家,如英国于1983年、德国于1985年也开始了竞争力专题研究。这些研究对有关国家政府制定贸易政策、投资政策、产业政策,决定本国在全球和地区中的定位,提供了有效的依据。

几乎是同时,学术界也展开了不同层次的竞争力研究。其中权威的竞争力研究机构包括“世界经济论坛(World Economic Forum, WEF)、瑞士洛桑国际管理发展学院(International Institute for Management Development, IMD)、英国的经济社会研究理事会(Economics and Social Research Council)等。它们提供的工业化国家竞争力指数排名、多项目国际竞争力研究、工业化国家和重要发展中国家竞争力综合评价《世界竞争力年鉴》,为国家间竞争力比较研究和企业跨国投资提供了宝贵的依据。这些研究在促进该领域研究深化的同时,还在一定程度上聚集了政府、产业界和学术界的关注点,形成了共同研究、互相促进的关系。

自1989年中国国家体改委与世界经济论坛、瑞士洛桑管理学

院商定合作开展国际竞争力研究开始,竞争力研究在我国引起了广泛关注,并以较快速度在较大范围展开。1996年,国家体改委经济体制改革研究院、深圳综合开发研究院及中国人民大学联合组成中国国际竞争力研究课题组,运用《世界竞争力报告》的方法对中国的国际竞争力进行了研究,并出版了《中国国际竞争力发展报告》。

从已经形成的研究成果看,国内对竞争力评价上的研究已经比较成熟,研究成果在层次上涉及到经济(包括地区经济)、产业、企业三个层次,在内容上覆盖了概念、分析方法和框架、评价方法和指标体系等方面。有关竞争力的实证研究和案例研究也逐渐增多。

我们在这里为读者提供的是另一份关于竞争力的研究:竞争力管理研究。大约在四年前,根据对学科定位审视和对未来商务形势的评价,围绕本专业211二期建设主题大讨论,我们选择了以企业为对象的竞争力管理主题。这一主题既发挥了本学科长期发展过程中形成的历史知识积淀和研究特长,又能有效呼应中国企业面临全球化、信息化、柔性化、集群化、网络化等商务环境特征所提出或将要提出的研究要求。

《竞争力管理研究系列》由一个总报告《竞争力管理——理论、实践、展望》和六个专题研究组成。六个专题研究包括:《企业战略——谋取长期竞争优势》、《柔性化组织:柔性嬗变与路径选择》、《生产方式变革》、《创新制胜——21世纪的企业创新管理》、《非金融企业风险管理:框架与趋势》、《企业文化竞争力》。其中,《企业战略——谋取长期竞争优势》已经由复旦大学出版社于2005年出版。我们认为,战略演进与行为博弈、组织柔性嬗变与路径选择、竞争要素与生产方式变革、创新能力与创新效率、风险整合与工具创新、文化竞争力与绩效转换模式这六个方面是中国企业在新的竞争环境中谋取长期发展所必须建立的能力。

研究中,我们坚持“理论—实践”、“国际—国内”、“历史—未来”的双视角多纬度结构,围绕提升中国企业竞争力这一主题,沿“理论发展—中国实践—未来展望”的线索展开,以有利于读者建立竞争力管理的整体框架,同时尽量为读者提供有效的分析工具和足够宽广的后续研究空间。

随着中国经济对外参与程度的提高,建立全球性管理观和全球性企业将成为企业管理学科的使命。因此,在 211 三期建设中,我们在延续竞争力管理研究主线的基础上,将根据国内外学术理论和实践的发展,抓住经济全球化和中国深入世界价值链的契机,紧扣中国经济在转制过程中面临的重大前沿问题,以跨国公司管理模式与竞争力问题研究为主题,重点研究跨国公司的竞争行为及成长经验,探索企业成长的规律性。同时,以上海财经大学 500 强企业研究中心为平台,积极引进先进管理理念和实践,创造性地探索在中国企业中的应用和创新。

希望竞争力管理研究能与竞争力评价研究交相辉映,共同为提升中国企业的国际竞争力做出贡献。

王 玉

2007 年 2 月于上海财经大学

# 前 言

“不冒险就做不出高尚的事”——安德烈·纪德

风险是商业活动不可割裂的一部分。在经济全球化、信息化、网络化的今天,企业面临的环境日益动荡不居。竞争性不断增强的全球经济环境、不断出现的新技术与新经济模式、变化中的消费者价值观、经济规则的变化,所有这些因素和其他经济社会不同的变数一起以惊人的速度改变着全球商务前景,也使得风险管理越来越受到企业和企业家们的关注。所有的企业都关注投资与收益、机遇与回报、竞争优势和业绩增长,这些恰恰就是风险管理对于企业的成功具有至关重要意义的原因所在。

我们关注企业的投资与收益,而所有的投资都面临不确定性,了解并控制风险就是管理投资与收益的关键之一。

我们还关注企业的机遇与回报,但风险总是与机遇并存,只有企业了解并有能力控制其面临的风险,寻求机遇的行为才可能获得回报。

我们更关注企业的竞争优势和业绩增长。管理风险是一种特殊的技巧,在面对新经济中各种不断变化的力量时,这种技巧对公司选择最有利的博弈具有关键作用。而管理风险的技巧并不是所有企业都能轻而易举地获得的,这也成为企业构建竞争优势和获得业绩增长的一个源泉。

在新的经济环境中,企业必须关注并利用好不断涌现的机会,必须把宝贵的资源投入到那些前景看好但又具有不确定性的商务活动中去,必须使企业的投资者和其他利益相关者确信,企业有能力掌握并控制住风险。然而,面对这些挑战,我们的企业准备好了吗?根据美国安德森公司和经济学家情报机构(EIU)的调查显示:大部分企业存在风险管理目标不明确的问题,风险评估只是临时性和间断性的工作、风险管理责任人不明确、风险管理在企业范围内各业务单位之间缺乏相互协调、风险管理的经验没有得到充分共享等问题。

本书就是在这个背景下提供了非金融企业风险管理研究的框架。第一章介绍了风险和风险管理的概况,在对企业经营面临的风险进行了自己的分类以后,接下来几章在这个分类的基础上,从多角度对公司风险管理的流程和方法进行较详细的剖析。第二章是从运营视角的角度研究,包括风险控制、保险与索赔管理以及危机管理研究。第三章是从财务视角的角度展开研究,包括资产负债管理、分散化和风险对冲三大工具研究。第四章是从战略视角的角度展开研究,从战略层面上对风险管理进行探索。第五章提出整体化公司风险管理这一目前公司风险管理的新趋势。现代公司风险管理基本上是沿着“运营风险管理——财务风险管理——战略风险管理——整体化风险管理”这样一个轨迹发展的。本书在每一章的后面都附了一个相关的案例,让读者能够了解一些公司风险管理的实践。

当然,本书仅仅是对企业风险管理进行了一个综合性的阐述,目的是让读者了解企业风险管理的全貌,并没有为企业提供实际的操作指南,希望留待以后的工作中完成。

作者

2007年1月



# 目 录

前 言 .....	1
<b>第一章 企业风险与风险管理 .....</b>	<b>1</b>
第一节 企业风险及风险管理概述 .....	1
第二节 我国企业风险管理的实践 .....	9
案例分析:美国安然公司破产事件分析 .....	15
<b>第二章 公司风险管理的传统视角 .....</b>	<b>34</b>
第一节 运营风险及其管理回顾 .....	34
第二节 风险控制 .....	44
第三节 风险融资 .....	49
第四节 危机管理 .....	58
案例分析:杜邦的全面安全管理 .....	62
<b>第三章 公司风险管理的财务视角 .....</b>	<b>69</b>
第一节 财务风险及其管理回顾 .....	69
第二节 资产负债管理 .....	76
第三节 分散化策略 .....	81
第四节 财务风险对冲的工具 .....	85



案例分析:瑞士航空集团的财务危机	94
<b>第四章 公司风险管理的战略视角</b>	<b>98</b>
第一节 战略风险及其管理回顾	98
第二节 战略风险管理的概念框架	107
第三节 战略决策的影响因素	112
第四节 战略风险管理的一个模型	118
案例分析:联合谷物种植公司的战略风险管理	125
<b>第五章 公司风险管理的新趋势</b>	<b>139</b>
第一节 公司风险管理的演进	139
第二节 整体化公司风险管理的驱动力	141
第三节 整体化公司风险管理的概念框架	146
第四节 整体化公司风险管理的四要素	147
案例分析:我国某企业的整体化风险管理系统	158
<b>参考文献</b>	<b>171</b>

# 第一章

## 企业风险与风险管理

### 第一节 企业风险及风险管理概述

#### 一、什么是风险

风险是每一个企业经营者必须要考虑的问题,特别是经济全球化、信息化的今天,企业所处的环境变得越来越不确定。正如希马皮(2003)在其《整合企业风险管理》一书中写道:风险和不确定性无论是对一个人还是一家企业的生存都将产生重大影响。每年商家都要花费上万亿美元用来管理它们所面临的风险。举例来说,国际经合组织成员国的非寿险保费支出已占其 GDP 的 3.5%。风险与保险管理协会 1998 年的一项调查发现,美国大型企业每 1 000 美元销售收入的风险成本(即用于风险控制、损失预防、购买保险、留存损失以及其他相关管理活动的成本支出)为 5.25 美元,而中小规模的企业以及医疗保健、运输等行业的企业的风险成本要比这一数字还高出几倍。这些数字本身就已经低估了风险的真实成本,因为其中并没有考虑商业风险的成本,而

对于许多企业来说,这部分成本要远远高于可保风险的管理成本<sup>①</sup>。

由此可见,风险已经成为企业经营不可回避的问题。虽然如今风险已经成为众所周知的一个概念,但迄今为止,不要说企业界,就是连学术界对其如何界定也还未达成一致意见。事实上,企业对风险的关注与认识一直是在不断变化的。早期企业关注的风险一般指不利或危害的结果发生的可能性。这种风险一般称作纯粹风险<sup>②</sup>,即只会带来损失,不会带来收益的风险,有时又称危害性风险。一直到20世纪60年代以前,企业关注的风险主要是这种个人或财产方面的纯粹风险。到20世纪70年代初,由于布雷顿森林体系的崩溃带来的汇率风险,以及后来的原油价格攀升使得产品价格风险也开始引起企业的关注。20世纪70年代末,美联储放松了利率管制,利率风险也逐渐成为企业面临的重要风险之一。这时企业对风险的定义已经改变,结果的不确定性成为风险最常用的定义,风险被认为是一个事件带来损益的分布情况。此时对风险的研究已经开始考虑获利的可能性,有人称之为财务风险或投机风险<sup>③</sup>。近十几年来,随着企业经营环境的复杂性增强以及战略管理研究的迅速发展,战略风险管理又开始成为人们关注的焦点,那些无法利用现成的工具进行规避和控制的风险也纳入企业的管理过程当中。企业或组织在决策过程中考虑的风险已经不同于从前的只与客观事件和概率分布相联系的风险,人们开始关注心理学的研究,主观认知的风险渐渐流行。这时的学者将风险与不确定性区别开来,认为风险是主观认知的,而不确定性是客观存在的。

① 普拉卡什·A. 希马皮:《整合企业风险管理》,机械工业出版社2003年版。

② Mowbray, A. H., *Insurance: Its Theory and Practice in the United States*, McGraw-Hill, New York, 1930.

③ 同上。

然而,笔者认为,严格来讲,所有的不确定性都应该是主观的,并不存在所谓客观的不确定性<sup>①</sup>。所以风险和不确定性并没有本质的差异,它们都不能脱离特定的管理主体而存在。也就是说,任何未来的事情都具有风险或具有不确定性,重要的是哪些风险或不确定性是你这个特定企业应该考虑的,然后你就应该对这些有影响的风险或不确定性进行评估,也就是得出主观的概率分布,最后才是重点关注那些对你影响最大的、最重要的风险。所以笔者对风险的定义如下:

风险或不确定性就是特定风险管理主体对未来某个事件对其损益影响的概率分布的主观判断。

## 二、企业风险管理的发展历程

虽然风险管理始于第二次世界大战后的联邦德国,但风险管理作为企业的一种管理活动,起源于20世纪50年代的美国。当时美国一些大企业发生的重大损失使企业高层决策者开始认识到风险管理的重要性。1953年8月12日通用汽车公司在密歇根州的一个汽车变速箱厂因火灾损失了5000万美元,成为美国历史上损失最为严重的火灾之一。这场大火与20世纪50年代其他一些偶发事件一起,推动了美国风险管理活动的兴起。1963年,美国学者发表了《企业风险管理》一文,引起了欧美各国的普遍重视<sup>②</sup>。后来,随着经济、社会和技术的迅速发展,人类开始面临越来越多、越来越严重的风险。科学技术的进步在给人类带来巨大利益的同时,也给社会带来了前所未有的风险:1976年7月,意大利塞维索一家化工厂爆炸,剧毒化学品二恶英扩散,使许多人中毒;1979年

<sup>①</sup> 类似说法可见于:Lewis, H. W(路易斯):《理性赌局》,汕头大学出版社2003年版。

<sup>②</sup> 转引自:汪忠、黄瑞华:《国外风险管理研究的理论、方法及其进展》,《外国经济与管理》,2005年第2期。

3月,美国宾夕法尼亚州三里岛核电站反应堆元件受损,放射性裂变物质泄漏;1984年11月,墨西哥城郊石油企业液化气站54座气储罐几乎全部爆炸起火,对周围环境造成严重危害,死亡上千人;1984年12月,美国联合碳化物企业设在印度博帕尔市的农药厂剧毒气体外泄,使2500人死亡,20万人受害,其中5万人可能双目失明;1986年4月,前苏联基辅地区切尔诺贝利核电站4号反应堆爆炸起火,放射性物质外泄,上万人受到伤害;1986年11月,瑞士巴塞尔桑多兹化学企业的仓库起火,大量有毒化学品随灭火用水流进莱茵河,使靠近事故地段河流生物绝迹。这一系列的风险事故大大推动了风险管理在世界范围内的发展。20世纪70~80年代,风险管理迅速发展,美、英、日、联邦德国、法国等国纷纷建立全国性和地区性的风险管理协会。1986年,欧洲11个国家共同成立了欧洲风险研究协会,同年10月,在新加坡召开了风险管理国际学术讨论会。这些都表明,风险管理已经走向世界,成为全球性运动<sup>①</sup>。与此同时,在美国的商学院里首先出现了一门涉及如何对企业的人员、责任、实物和金融资产等的风险进行控制和管理的新管理学科,这就是风险管理。目前,对风险管理的研究逐步趋于系统化、专门化,风险管理已经发展成为企业管理领域一门相对独立的学科。

长期以来,风险管理关注的对象主要是那些可能带来损失的风险。从20世纪50年代现代风险管理起源开始直到70年代,企业风险管理基本上是围绕这种纯粹风险展开的。这个时期的风险管理对可能出现的结果的整体分布的研究还不充分,相应的对策研究更是缺乏。风险管理早期发展阶段上的这一特征是和它将保险作为主要的管理手段密切相关的。保险作为传统风险管理的主

<sup>①</sup> 汪忠、黄瑞华:国外风险管理研究的理论、方法及其进展,《外国经济与管理》,2005年第2期。

要手段,通常承保的是可能带来损失的纯粹风险,而那些既可能带来损失也可能带来收益的风险并没有被考虑进去。因此,长期以来,风险管理的发展被深深打上了保险的烙印。随着经济的迅速发展和社会的不断进步,企业和组织面临的危险以及对危险的认识开始发生巨大、甚至是根本性的变化,并由此带来了危险管理概念的全新诠释和风险管理方法的推陈出新。如前所述,20世纪70年代由于布雷顿森林体系的崩溃带来的国际金融市场的动荡以及原油价格的飚升,引起了人们对汇率风险、利率风险和价格风险等财务风险的关注,而此时金融投资和企业财务理论也在迅猛地发展,这就导致了企业对财务风险管理的关注。尽管此时财务风险管理应该被认为是企业风险管理的重要组成部分,但直到20世纪90年代中期,财务风险管理的发展还未受到危险管理和保险学界的充分重视。但在金融企业,比如商业银行、证券企业和基金管理企业等机构,财务风险管理获得了很大的发展。很多非金融企业由于思维的惯性,仍然认为企业风险管理的对象主要还是纯粹风险。但这一思维惯性已经逐渐发生改变,时任美国危险管理与保险协会主席的 Stephen P. D'Arcy 1998 年在美国危险管理和保险年会的主席演说中特别指出:危险管理与保险的研究应该从对纯粹危险的研究转向对投资风险的研究,从对人身和财产危险管理的研究转向对财务危险管理的研究<sup>①</sup>。除了财务风险管理的发展之外,近年来,企业风险管理领域又出现了一个重要的方向。进入20世纪90年代以来,企业所处的外部环境变得越来越复杂,危险规避和对冲等管理工具的发展无法满足企业面临的所有危险,特别是一些影响企业战略目标实现的危险。我们将这些无法用现成工具进行有效控制和管理的危险称之为战略危险。对这类危险的管理主观性最强,目前还没有完全成形的办法。同时,进入

<sup>①</sup> 陈秉正:《企业整体化风险管理》,清华大学出版社2003年版。

新世纪以来,还有一种整体化风险管理的趋势已经在发达国家的一些大型企业中开始应用。所谓整体化风险管理就是在资源整合的基础上,将运营风险、财务风险和战略风险统一起来考虑的一种综合性的企业风险管理理念。我们认为这一趋势代表了未来企业风险管理领域的发展方向。

### 三、企业风险与风险管理的分类

在风险和风险管理理论发展过程中,始终困扰着研究者和管理者一个问题就是对企业面临的风险的分类问题<sup>①</sup>。许多学者对企业风险进行了分类,比如 Hardy(1923)将企业风险分为灾害风险、生产过程风险、市场风险、非正常社会行为导致风险以及无法利用知识分风险五类<sup>②</sup>; Mowbray(1930)将企业风险粗略地分为投机风险和纯粹风险两类<sup>③</sup>; Doherty(1985)将风险分为市场风险、财务风险、资源管理风险和環境风险四类<sup>④</sup>; Ritchie & Marshall(1993)将风险分为行为风险、自然可确定分布风险以及自然随机风险三类等等<sup>⑤</sup>。为了统一概念,我们对企业面临的风险及其风险管理进行如下的分类(见表 1-1)。

① 由于本篇仅研究企业风险管理,这里的分类仅仅是从企业的角度对风险进行分类。

② Handy, C. O. Risk and Risk Bearing, The University of Chicago Press, Chicago, 1923.

③ Mowbray, A. H, Insurance: Its Theory and Practice in the United States, McGraw-Hill, New York, 1930.

④ Doherty, N. A. Corporate Risk Management: A financial Exposition, McGraw-Hill, New York, 1985.

⑤ Ritchie, B & Marshall, D, Business Risk Management, Chapman & Hall, London, 1993.



表 1-1 企业风险与风险管理的分类

企业风险				风险管理	
运营风险	操作风险	结算准确性 法律风险 管理过程失控 治理机制 业务中断 员工道德风险 信息系统风险 操作控制失误		风险控制	运营风险管理
	非操作风险	可保风险	意外事故 火灾盗窃 雇员健康 车辆责任	风险融资	
		不可保风险	工人罢工 战争暴乱 恐怖袭击 自然灾害	危机管理	
财务风险	流动性风险			资产负债管理	财务风险管理
	信用风险 投资风险			分散化	
	可对冲价格风险 利率风险 汇率风险			对冲	
战略风险	宏观经济 竞争对手风险 并购风险 政策风险 技术进步 新产品开发风险 不可对冲价格风险 市场风险 人力资源风险 社会文化变更			战略风险管理	

表 1-1 中,我们对企业面临的风险进行了多级分类,再根据不同的风险类型界定了相应的风险管理工具。需要指出的是,表中的阴影部分仅仅是罗列企业可能面临的各种风险因素,并不能囊括现实中企业所面临的所有风险,也不是所有的企业都将面临上述风险。实践中企业具有各自特定的风险因素。

在大类上,我们将企业面临的风险分为“运营风险”(Operation Risk)、“财务风险”(Financial Risk)和“战略风险”(Strategic Risk)三大类。国际结算银行在 2001 年颁布的新巴塞尔资本协议里,将运营风险定义为:由于在操作程序、人员和系统上的不足或失误,以及由于外部事件而引致直接或间接损失的风险。所以运营风险的核心特征是其只会导致损失而不会产生盈利。如前所述,有些学者又称该类风险为纯粹风险或危害风险。从上述定义还可以看出,产生运营风险的来源有两个:企业内部的操作因素以